

**OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA LA INDUSTRIAL DEL CALZADO  
ENTRE COLOMBIA Y ABU DHABI**

**DANIEL JULIAN AJIACO CHAVARRO**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTA, COLOMBIA  
2016**

**OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA LA INDUSTRIA DEL CALZADO EN CUERO  
ENTRE COLOMBIA Y ABU DHABI.**

## **RESUMEN**

La mayoría del calzado que se produce en el país se utiliza para suplir la demanda local y un porcentaje mínimo para exportar a países vecinos como Ecuador, Chile, Panamá y Estados Unidos. El mercado en el último año generó una desaceleración debido a la crisis que está afrontando la región en la cual están los principales socios comerciales de esta industria.

En la actualidad se necesitan otras alternativas, y una de esas es explorar nuevos mercados lo cual al empresario colombiano no le genera mucha confianza, por ello se buscan nuevas oportunidades para la industria del calzado, en lugares fuera de la región donde se pueda competir libremente y haya un consumo potencial. Lo que se quiere lograr con esta investigación es generar confianza en el empresario para que salga de su zona de confort y busque nuevas alternativas incursionar en nuevos mercados.

Teniendo en cuenta lo anterior se le quiere brindar otra alternativa a los empresarios para que descubran nuevas oportunidades de negocio en mercados pocos tradicionales.

De esta manera los empresarios van a generar un acercamiento comercial a un país que importa aproximadamente US1500 millones de dólares al año en calzado y otros artículos relacionados. Siendo un dato interesante para evaluar y aprovechar dado a la calidad del producto que fabrican los empresarios en el país. Generando mejores alternativas comerciales no solo para el calzado sino también para las otras industrias.

**Palabras Claves:** Calzado, Logística, Marketing, Exportación, Emiratos Árabes Unidos

## **ABSTRACT**

Most of the footwear produced in the country is used to supply local demand and a minimum percentage to export to neighboring countries such as Ecuador, Chile, Panama and the United States. The market in the last year generated a slowdown due to the crisis that is facing the region in which are the main commercial partners of this industry.

At present, other alternatives are needed, and one of these is exploring new markets which the Colombian businessman does not generate much confidence, so new opportunities are sought for the footwear industry, in places outside the region where it can compete freely. And there is potential consumption. What is sought to achieve with this research is to generate confidence in the entrepreneur to leave his comfort zone and look for new alternatives to penetrate new markets.

Taking into account the above you will want to offer another alternative to entrepreneurs to discover new business opportunities in a few traditional markets

In this way the entrepreneurs will generate a commercial approach to a country that imports approximately US \$ 150 million dollars a year in footwear and other related articles. Being an interesting fact to evaluate and to take advantage given to the quality of the product that the entrepreneurs in the country manufacture. Generating better commercial alternatives not only for footwear but also for other industries.

**Keywords:** Footwear, Logistics, Marketing, Export, United Arab Emirates.

## Contenido

RESUMEN.....	2
ABSTRACT .....	3
INTRODUCCION .....	7
Marco Teórico .....	8
OBJETIVOS .....	11
OBJETIVO GENERAL.....	11
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	11
DESCRIPCION DEL PROYECTO .....	12
FORMULACION DEL PROBLEMA.....	12
CARACTERISTICAS GENERALES DEL PROYECTO.....	13
POLITICAS Y NORMAS GUBERNAMENTALES .....	13
FACTORES DETERMINANTES DEL MERCADO .....	14
CAPITULO 1 .....	15
1. ANALISIS DEL MERCADO .....	15
1.1 Industria del Calzado en Colombia .....	15
1.2 Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 en US\$FOB .....	16
1.3 Evolución de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 USD\$FOB. ....	17
1.4 Comercio Exterior .....	18
1.4.1 Exportaciones de calzado por país destino Enero- Marzo 2016.....	19
1.5 Mercado de Calzado en Abu Dhabi .....	20

1.5.1 Tamaño de Mercado .....	20
1.5.2 Cifras del tamaño de mercado .....	20
1.5.3 Población.....	21
1.5.4 Distribución demografía .....	21
1.6 Perfil del Consumidor .....	23
1.6.1 Composición de la Población .....	22
1.6.2 Consumo por Categoría .....	24
1.7 Análisis de Precios .....	24
1.7.1 Comparativo de precios Calzado Emiratos Árabes Unidos. ....	25
1.7.2 Precio Según segmento y país de Procedencia.....	26
1.7.3 Componentes del Precio .....	26
1.8 Economía actual Abu Dhabi.....	27
1.8.1 Producto Interno Bruto.....	27
1.8.2 PIB per Cápita.....	28
1.8 Importaciones.....	29
1.8.1 Productos importados por Emiratos Árabes Unidos.....	29
1.8.2 Importaciones de calzado por subpartida.....	30
1.9 Balanza Comercial Colombia-Emiratos Árabes Unidos. ....	32
1.9.2 Productos Importados desde EAU.....	33
1.10 Formas de Negociar.....	34
1.12 Mercado Interno.....	37
1.12.1 Datos de Producción del Cuero.....	38
1.13 Panorama.....	39
1.14 Tendencia .....	40
1.15 Publicidad .....	42

1.15.1 Medios Publicitarios .....	43
1.17 Acceso al mercado.....	44
1.17.1 Documentación .....	44
Capítulo 2 .....	47
Logística y Trayectos Marítimos entre Colombia y Emiratos Árabes Unidos. ....	47
2.1 Geografía .....	47
2.2 Desempeño logístico Emiratos Árabes Unidos.....	48
2.3 Acceso Marítimo.....	50
2.3.1 Los principales puertos son.....	50
2.4 Servicios marítimos .....	50
2.4.1 Líneas Navieras y Consolidadores con oferta de servicios a Emiratos Árabes Unidos. ....	52
2.4.2 Tarifas de Transporte Entre Colombia y Emiratos Árabes.....	53
2.4.3 Costos de Transporte terrestre Bogotá - Cartagena. ....	54
Capítulo 3 .....	56
Análisis Financiero De Incursionar En El Mercado De Abu Dhabi .....	56
Capítulo 4 .....	57
Definición de Oportunidades de Negocio con Abu Dhabi para la industria del Calzado en Cuero..	57
4.1 Síntesis.....	57
4.2 Distribuidor o Agente Comercial .....	58
4.3 Posicionamiento de Marca Independiente. ....	61
4.3.1 Ubicación.....	62
4.3.2 Consumidor .....	63
CONCLUSIONES .....	64

## **INTRODUCCION**

La siguiente investigación tiene como trasfondo, observar un mercado potencial para la industria del calzado en cuero colombiano, ya que se busca generar otra alternativa a los empresarios hacia nuevos destinos en sus exportaciones. Se escoge la industria de calzado en cuero como actor principal, por la gran calidad que ha demostrado en su fabricación y sus diseños vanguardistas. El mercado de los Emiratos Árabes Unidos, específicamente en Abu Dhabi hay una gran demanda de estos productos; los cuales son en su mayoría importados de Europa y que los empresarios colombianos pueden competir sin problemas.

Hay oportunidades para el sector del calzado, Abu Dhabi es una gran ciudad en la cual participan mercados de todas partes del mundo con sus productos, ofreciendo un clima de negocios ideal para llevarlos a cabo; uno de ellos es la parte logística y de puertos que lo hace referente a nivel mundial facilitando el comercio internacional.

Dada la situación del dólar, el comercio en la región disminuyó considerablemente afectando las exportaciones de la industria del calzado, por lo cual se buscan nuevas alternativas de negocio en otros lugares del mundo que puedan ser propicias para la industria.

## **Marco Teórico**

El calzado Colombiano tiene como principales destinos los países de la región o países vecinos. Debido a que son países que tienen gran cercanía con nosotros, los que le permite reducir costos de logística. La mayoría del calzado que llega a estos países es de buena calidad; por lo cual es tan apetecido en estos mercados, debido a la afinidad cultural y demográfica que se tiene entre países vecinos. También se tiene como destino comercial a Estados Unidos, ellos importan aproximadamente US 3.000.000 al año de calzado colombiano, no es mucho pero va en constante crecimiento, ya se tuvo una aceptación que es significativa y que va en un crecimiento constante, debido a que se compite con diseños de vanguardia y calidad.

La mayoría de las exportaciones de calzado que se hacen en Colombia, tiene como destino principal Estados Unidos, esto se debe a que hay mayor afinidad comercial con ellos y la proximidad a nuestro país es menor; por lo cual nos sentimos más seguros al entablar negocios con ellos, así como también por la gran cantidad de latinos que tienen gustos similares a los de nosotros. Este es un mercado atractivo para todo el mundo, pero a su vez ya está saturado de muchas marcas que llegan de todas partes del mundo para competir. Siendo un mercado tan competitivo y tan saturado hay que buscar nuevas alternativas las cuales nos generen mayores dividendos y en las cuales se pueda obtener una mayor participación de mercado.

Lo común es exportar en la región porque se cree que hay menor riesgo y mayores dividendos, pero la realidad es que el mundo tiene las puertas abiertas para el libre comercio entre todos los países, donde los organismos de control están pendientes para velar por el comercio justo y equitativo.



La globalización es una ventaja para llegar a los distintos mercados a nivel mundial. Manuel Castells, sociólogo y economista español habla sobre la competitividad positiva, y de cómo esta puede ampliar el mercado para casi todo el mundo siendo beneficioso para las empresas las cuales les permite explorar nuevos mercados sin importar cuanta competencia haya.

A lo largo de la historia Colombia ha producido calzado de primera calidad, enfocándonos por el calzado en cuero, debido a la calidad del cuero que se produce en las curtiembres y la mano de obra implícita en ese producto. La mayoría de marcas de este sector se centran en exportar calzado convencional hacia países de la región, por lo que así mismo vende sus productos a un nicho de mercado amplio; esto no quiere decir que las marcas que exportan hacia esos mercados tengan un gran reconocimiento en ellos. Es de suma importancia recalcar y difundir el nombre de la marca a exportar, lo que ocasiona que el consumidor identifique y diferencie el producto de otros, autores como Al Ries y Jack Trout este último un experto en temas de marketing y posicionamiento hablan acerca de que: “la mejor manera de penetrar en la mente del consumidor es siendo el primero en llegar”. Es por eso que se tiene que llegar a estos nuevos mercados con altos niveles de calidad, generando una percepción positiva por parte de los consumidores ocasionando que se vuelvan consumidores habituales de las marcas que es el objetivo, por ende el reconocimiento y la diferenciación es tan importante en mercados tan competitivos.

Será tras la Segunda Guerra Mundial cuando el concepto se amplíe para dar cobertura al mundo empresarial. Empieza entonces un periodo expansivo que se caracterizará por un entorno estable, en el que la logística se centra casi exclusivamente en la gestión de la distribución física. La crisis del petróleo de 1973 supone un punto de inflexión en la

concepción de la logística; se abren periodos de recesión económica, con importantes incrementos en los costes y fuerte inestabilidad de la demanda, lo que obligará a las empresas a plantearse nuevas estrategias (Christopher, 1992). Teniendo en cuenta lo que plantea este autor la logística cada vez asume nuevos retos, y frente a periodos de recesión económica como el que está afrontando latinoamérica, las empresas tienen que buscar alternativas distintas para que sus economías no se vean afectadas en gran medida.

La industria del calzado colombiano afronta un reto similar, ya que se genera una incertidumbre en los mercados regionales ocasionando que las exportaciones pierdan consistencia y las ventas decaigan, afectando la industria y el comercio interno. Por ello es importante que las empresas busquen oportunidades en mercados distintos a la region americana.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar las oportunidades de negocio para la industria del calzado en cuero, entre Colombia y Abu Dhabi para los años 2016 a 2019.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 1) Analizar el mercado de la industria del calzado en Abu Dhabi.
- 2) Establecer cuáles son los trayectos actuales y para el 2019 entre los puertos de Colombia y Abu Dhabi.
- 3) Hacer un análisis financiero de los costos que genera incursionar en el mercado del calzado en Abu Dhabi.
- 4) Definir las oportunidades de negocio con Abu Dhabi para la industria del calzado en cuero.

## **DESCRIPCION DEL PROYECTO**

### **FORMULACION DEL PROBLEMA**

El problema que se quiere resolver con este proyecto, es suplir la abundante necesidad que tienen los habitantes de los países de los EAU específicamente en Dhabí, por encontrar calzado cómodo y de gran calidad a un precio no tan elevado. El cual el mercado colombiano lo produce pero el empresario no sabe cómo llevarlo y no conoce las diversas maneras y alternativas de llevar su producto a esa parte del mundo.

**¿Cuál es la pregunta(s) de investigación que desea resolver?**

¿Cuáles son las tendencias comerciales en la industria del calzado en los Emiratos Árabes Unidos?

¿Cuáles serían las oportunidades de negocio que se pueden generar para la industria del calzado en cuero, entre Colombia y Abu Dhabi?

## **CARACTERISTICAS GENERALES DEL PROYECTO**

**Culturales:** Nos vamos a afrontar a una cultura distinta, con creencias religiosas y costumbres diferentes a las que tenemos en Colombia, por lo cual hay que tener en cuenta en el proceso y la cadena de negocio estos aspectos para no tener inconvenientes ni diferencias que nos permitan dificultar la interacción con clientes.

**Económicas:** La economía de los EAU es una economía en constante crecimiento y sólidamente estable. Por la cual se consolida como la economía más importante de oriente medio. El PIB per cápita en 2.014 fue de US 44.600 el cual es el más alto de la región y por lo cual es de gran relevancia para el proyecto teniendo en cuenta de que la población tiene buenos ingresos para comprar nuestro producto.

## **POLITICAS Y NORMAS GUBERNAMENTALES**

Las políticas comerciales de Colombia y de los EAU son positivas para el transporte de calzado, teniendo en cuenta que las políticas comerciales nuestras impulsan los proyectos que buscan otras alternativas de mercado fuera de las comunes, y que los EAU tienen una políticas comerciales flexibles y que facilitan la entrada de productos debido a que la gran mayoría de sus productos los traen de otros países.

Los requerimientos legales que exige este país para la exportación de este producto son los normales, debido a que el producto el cual vamos a exportar no tiene ninguna restricción ni medida cautelar para su ingreso al país.

**FACTORES DETERMINANTES DEL MERCADO**

- La competencia que existe por parte del mercado Europeo con marcas de gran renombre.
- Que suban los precios del petróleo, debido a que los fletes y el transporte se incrementarían y los costos para los exportadores serían mayores.

## CAPITULO 1

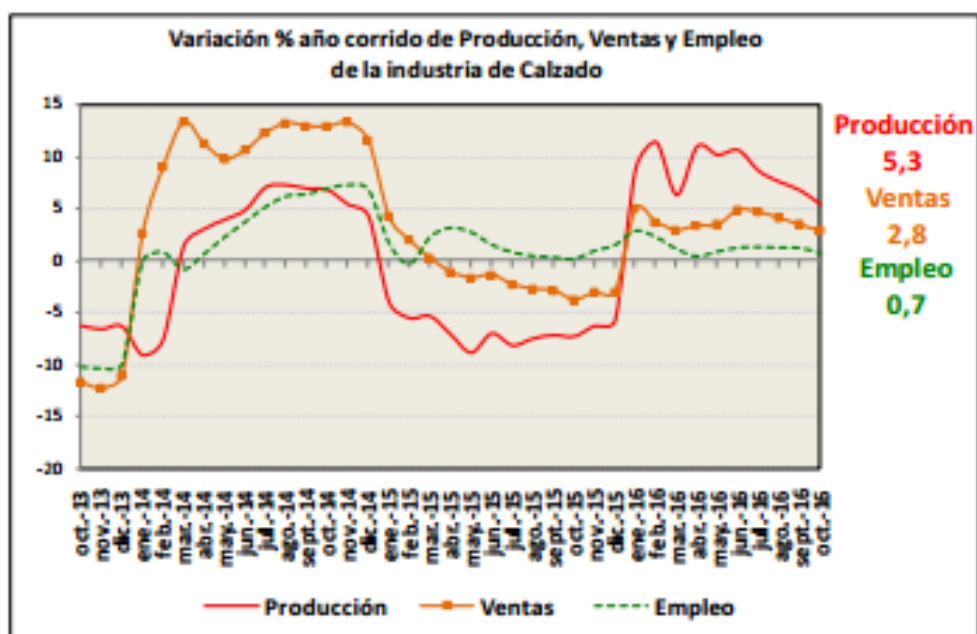
### 1. ANALISIS DEL MERCADO

#### 1.1 Industria del Calzado en Colombia

Para entrar en contexto es importante abarcar primero la situación actual de la industria del calzado en Colombia; haciendo una investigación cuantitativa de datos relevantes que reflejen la perspectiva de cómo se encuentra el sector en la actualidad.

Según datos del Dane, en el año 2016, la Industria del calzado tuvo un decrecimiento a lo que corresponde en producción y ventas reales; de enero a octubre se registró una variación del 5.3% y 2.8% respectivamente.

El empleo, durante este periodo de tiempo, generó un crecimiento de 0.7%. Esta variable se debe a que la mayor parte de la fabricación se enfoca en el calzado de dotación, por el crecimiento de las licitaciones a la producción para la temporada de fin de año.



Fuente: Acicam, Octubre 2013, Octubre 2016

Figura 1. Producción, Venta Y Empleo En La Industria Del Calzado año 2016

El sector del calzado para el año 2016 registró exportaciones por 25.6 millones de dólares, presentando una caída de 18.2%, frente a las exportaciones registradas en el año inmediatamente anterior. De acuerdo con la siguiente tabla, las exportaciones de calzado terminado alcanzaron los USD 19.1 millones, con una disminución de 5.9% en valores, y en número de pares un aumento del 0.2%. Esta caída de valores se explica principalmente por la reducción de las ventas a Ecuador.

## 1.2 Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 en US\$FOB

CAPITULO	2014	2015	2016	Var 16-15
Calzado y sus partes	33.880.089	31.365.089	25.663.787	-18,2%
Calzado en US\$FOB	22.909.104	20.369.828	19.167.528	-5,9%
Calzado en No de pares	1.430.392	1.437.913	1.440.550	0,2%
Partes de calzado	10.970.985	10.995.261	6.496.260	-40,9%
Total Cadena	279.798.229	240.750.880	181.019.658	-24,8%

Fuente: Acicam, 2016

Tabla 1. Evolución de las exportaciones de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 en US\$FOB

Los principales destinos de las ventas externas de calzado en pares son Ecuador, Estados Unidos y Puerto Rico y Chile, donde estas alcanzaron variaciones respecto a enero a octubre de 2015 de -39%, 58% y -24%, respectivamente. Por su parte las exportaciones de Partes de calzado sumaron 6.4 millones de dólares, presentando una caída de -40.9%, resultado de la disminución de las ventas a Ecuador. (ACICAM, 2016)



### 1.3 Evolución de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 USD\$FOB.

CAPITULO	2014	2015	2016	Var 16-15
Calzado y sus partes	370.361.154	318.621.734	262.008.801	-18%
Calzado en US\$CIF	358.922.756	308.689.513	254.879.155	-17%
Calzado en No. De Pares	44.859.928	40.119.269	38.659.555	-4%
Partes de calzado	11.438.398	9.932.221	7.129.646	-28%
Total Cadena	533.598.927	454.507.631	376.993.482	-17%

Fuente: Acicam, 2016

*Tabla 2. Evolución de las importaciones Colombianas de calzado y sus partes de Enero a Octubre del 2014 al 2016 USD\$FOB.*

Las compras externas de calzado y sus partes entre enero y octubre de 2016, registran un valor de 262 millones de dólares con una variación de -18% respecto al valor importado en el mismo lapso de 2015, principalmente de países como China y Vietnam con una variación de -25% y -14% respectivamente.

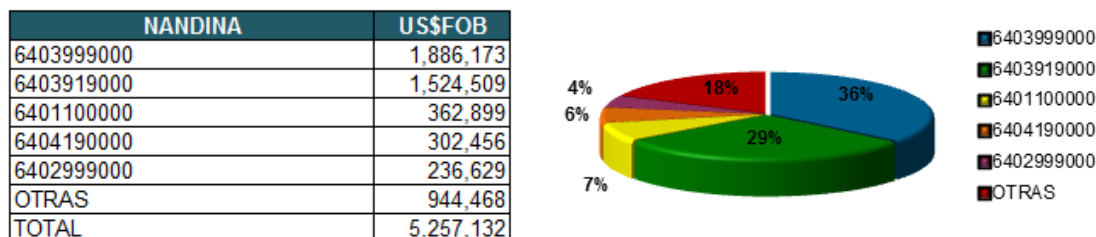
Las compras externas de calzado terminado en enero a octubre de 2016, alcanzaron USD 254.8 millones con una variación de -17% en valores y un decrecimiento de -4% en pares, para un volumen de 38.6 millones de pares. Por su parte, las importaciones de Partes de Calzado registran una disminución de -28% correspondiente a 7.1 millones de dólares.

Los principales departamentos importadores de calzado terminado en volumen son Bogotá y Cundinamarca (41%), Atlántico (25%), Valle del Cauca (15%) y Antioquia (6%). (ACICAM, 2016)

## 1.4 Comercio Exterior

*Figura 1*

*Exportaciones de calzado por subpartida de Enero a Marzo del 2016.*



*Fuente:* Acicam, 2016

Para entender de mejor manera la figura número 2 es necesario conocer la definición de cada subpartida que está a continuación:

CODIGO	DESCRIPCION
6403999000	Los demás calzados, con suela de caucho o plástico y parte superior de cuero natural, que no cubran el tobillo
6403919000	Los demás calzados, con suela de caucho plástico y parte superior de cuero natural, que cubran el tobillo sin plantilla ni puntera
6401100000	Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela
6404190000	Los demás calzados con suela de caucho o plástico, y parte superior de materia textil, excepto 640411
6402999000	Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico, excepto que cubran el tobillo.
6401920000	Calzado impermeable con suela y parte superior de caucho o plástico, cuya parte superior no se haya unido a la suela

*Fuente:* Elaboración propia, tomada de Dian-Acicam

*Tabla 3. Código de partidas arancelarias para Calzado*

En el presente trabajo, se va a tener en cuenta la partida 640391 (DIAN), que es la que comprende el “calzado en cuero terminado”. Analizando la actualidad de la industria de calzado según los últimos datos registrados en la figura 1, se puede observar que las exportaciones de esta partida se encuentran de segundo lugar abarcando el 29% del total exportado, en valores será un equivalente a USD \$ 1.524.059, lo cual es un porcentaje significativo para la industria del calzado.

En ese orden de ideas el país al cual se exportó más en USD es Chile seguido de Panamá, Ecuador y Estados Unidos, con 1.07 millones de dólares, 912 mil dólares, 815 mil dólares y 726 mil dólares respectivamente. Teniendo en cuenta esta figura, la mayoría de nuestras

exportaciones están dirigidas a países vecinos y del continente; estos mercados ofrecen importantes ingresos para la industria, especialmente en Estados Unidos se está conociendo la calidad del calzado que se produce en Colombia siendo uno de los principales clientes, sirviendo para catapultar el calzado a nuevos mercados.

#### 1.4.1 Exportaciones de calzado por país destino Enero- Marzo 2016.

PAÍS	US\$FOB
CHILE	1,071,908
PANAMA	912,403
ECUADOR	815,123
ESTADOS UNIDOS Y PTO. RICO	726,233
PERU	367,679
COSTA RICA	338,278
OTROS PAISES	1,025,509
TOTAL	5,257,132

*Fuente:* DANE-DIAN, 2016

*Tabla 4. Exportaciones de calzado por país destino, Enero-Marzo 2016.*

La industria colombiana del calzado es bien conocida en la región, ya que se tienen importantes socios comerciales que la respaldan como México y Brasil, que reconocen que el mercado colombiano tiene oportunidades de incursar en nuevos mercados haciendo esfuerzos en la implementación de tecnología mejorando la producción. (Dinero, 2016).

A pesar de este posicionamiento, se refleja un decaimiento de las exportaciones de calzado en la región, por lo cual se pretende buscar nuevos socios comerciales y destinos de exportación.

## **1.5 Mercado de Calzado en Abu Dhabi**

Una de las razones por las cuales se habla del mercado de Emiratos Arabes Unidos EAU, en el presente trabajo, responde a la identificación de oportunidades de mercado que nacen desde un análisis y evaluación de las exportaciones colombianas en el contexto actual de América Latina, en decrecimiento.

Las oportunidades que ofrece el mercado de calzado en Abu Dhabi y en los Emiratos Árabes Unidos está en auge y la mayoría de las tendencias del consumo son occidentales por lo cual ellos son muy afines al tipo de producto que se fabrica en el país y a los modelos en cuero que se producen en esta parte del continente, a continuación se presentan varias fuentes de investigación cuantitativa y estadística que avalan esa afirmación.

### **1.5.1 Tamaño de Mercado.**

Emiratos Árabes Unidos (EAU) tiene una población de 8,8 millones de habitantes, de los cuales sólo el 12% son ciudadanos emiratíes. A pesar de este reducido tamaño, el país cuenta con unas características muy peculiares que hacen de él uno de los mercados más atractivos de la región para el sector del calzado. En concreto, EAU posee una de las rentas per cápita más altas del mundo y se ha convertido en el principal centro turístico y de compras de oriente medio.

### **1.5.2 Cifras del tamaño de mercado**

El sector del calzado en EAU alcanzó un tamaño de mercado en 2014 de casi 1.600 millones de dólares, lo que supuso un crecimiento del 4,5% respecto al año anterior. Este porcentaje es considerablemente superior a la media anual del periodo 2009-2014 (de 3,7%), lo cual indica una mejora tras la crisis financiera de EAU de 2009 y la recuperación de la

confianza del consumidor. EAU es un mercado altamente marquista, como demuestra el hecho de que Abu Dhabi y Dubái se encuentren entre las ciudades del mundo con mayor presencia de marcas internacionales. En cuanto al sector del calzado, su oferta se caracteriza por una fuerte competencia internacional al existir una mínima producción local. Profesionales del sector estiman que más de un 90% del calzado que se vende en el país es importado.

. El calzado de cuero representa aproximadamente el 48 por ciento de la cuota de mercado con el resto perteneciente al calzado textil, plástico y de caucho. (Gomez, 2015)

### 1.5.3 Población

Tabla 5  
*Población Emiratos Árabes Unidos*

NOMBRE	POBLACION
Dubai	2.270.128
Abu Dhabi	2.657.026
Al Ain	435.994
Ras al-Jaima	224
Fuyaira	82.915

*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Banco Mundial, 2016

La capital que es Abu Dhabi, es la que refleja mayor concentración de población en todos los emiratos árabes unidos, de la población total que según el último censo en el 2015 alcanza los 9.156.963 habitantes.

### 1.5.4 Distribución demografía

En la distribución por sexos, la población masculina supera ampliamente a la femenina: un 73,7% de hombres frente a un 26,3% de mujeres.

Un 13,8% de la población tiene menos de 15 años, un 85,1% está entre los 15 y 64 años y sólo un 1,1% sobrepasa los 60 años (Banco Mundial), lo que configura una población predominantemente joven.

### **1.6.1 Composición de la Población**

Por otro lado, un 75-80% del total de la población total está compuesta por trabajadores extranjeros con ingresos bajos y medios. Para este tipo de consumidor, el precio es el principal factor decisivo de compra, si bien también puede influir el diseño (aunque en menor medida) para aquéllos con un poder adquisitivo medio. Dado que se trata del segmento más significativo de la población, muchos grupos de muchos grupos de retail han basado su estrategia durante los años de la recuperación en ofrecer calzado y moda asequible, como Landmark Group (que concentra un 18% de la cuota de mercado del calzado) o M. H. Alshaya (que cuenta con un 5% de cuota).

A pesar de que Emiratos Árabes Unidos es un país de tan sólo 9 millones de habitantes, cuenta con unas características muy peculiares que hacen de él uno de los mercados más atractivos uno de los mercados más atractivos de la región para los sectores de la región para los sectores los sectores de la moda y el calzado. En concreto, EAU posee una de las rentas per cápita más altas del mundo (7º puesto en 2014, según el FMI) y se ha convertido en el principal centro turístico y de compras de oriente medio.

En cuanto a los habitantes de EAU, tan sólo un 12% del total son nacionales emiratíes. La mayor parte de la población extranjera son hombres procedentes de países asiáticos (Pakistán, India y Sri Lanka, entre otros) con puestos de trabajo de baja remuneración y que mantienen a sus familias en sus países de origen. Tan sólo un 20% Tan sólo un 20% Tan sólo un 20% de la población posee un poder adquisitivo medio-alto y alto; este grupo lo forman la

escasa población emiratí, ciudadanos del CCG residentes en EAU y los expatriados occidentales.

### **1.6 Perfil del Consumidor**

Los emiratíes son una población joven. Su nivel de vida es muy elevado. Sienten curiosidad por las nuevas tecnologías y los nuevos productos. Siempre buscan equiparse con lo más moderno, sobre todo en el campo de la telefonía móvil y de la informática. Les gusta mucho el prestigio de las marcas en todo lo que es moda y productos de lujo.

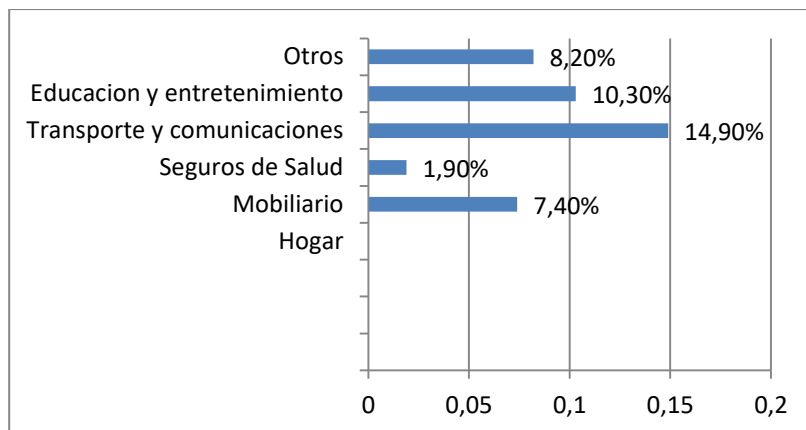
Los consumidores emiratíes se guían ante todo por los precios a la hora de decidir qué compran. Hoy, los ciudadanos son cada vez más sensibles a otros argumentos, como la calidad del producto, la existencia de un servicio posventa o el grado de innovación del producto. También son sensibles al respeto de sus costumbres y tradiciones y, en ese sentido, se aconseja el etiquetado en árabe. Se debe tomar en cuenta las tradiciones y creencias locales. Existe una fuerte desigualdad entre los ingresos altos y bajos. El comportamiento del consumidor dependerá de este factor.

La población local, los expatriados occidentales y los turistas de alto poder adquisitivo conforman un perfil de consumidor muy sofisticado que sigue las tendencias de la moda internacional. Para este perfil de consumidor, los factores de decisión de compra combinan marca, diseño, calidad, país de origen del producto y precio.

### 1.6.2 Consumo por Categoría

Tabla 6

*Gasto de consumo por categoría de productos.*



*Fuente:* Elaboración propia, tomado de Diario en línea Zawya, 2008, último dato disponible.

### 1.7 Análisis de Precios

Este mercado es singular, debido a que el precio es el principal factor para hacer una compra. Ellos pagan el precio que sea necesario por un producto que sea de buena calidad y diseño, es por eso que marcas europeas como Guess, Armani y Hugo Boss son tan apetecidas. En Colombia se produce calzado de excelente calidad el cual puede participar en la gama media-alta de este mercado. El precio final en el mercado objetivo dependerá en gran medida en los costos operacionales del proyecto, como lo es la logística y la disposición final del producto.

A continuación se va a mostrar un cuadro comparativo de precios, según las principales páginas de internet de compras en línea.



### 1.7.1 Comparativo de precios Calzado Emiratos Árabes Unidos.

Tabla 7

*Comparativito de precios, de calzado en cuero en Emiratos Árabes Unidos.*

PAIS DE ORIGEN	MARCA	DISEÑO	PRECIO USD
ITALIA	Gucci		USD \$ 585
FRANCIA	Louis Vuitton		USD \$ 507
ESPAÑA	Zara		USD \$ 123
COLOMBIA	Velez		USD \$ 78

*Fuente:* Cuadro Comparativo elaborado por el autor, enero de 2017, Zara UAE, Gucci, Vélez, Louis Vuitton

Del cuadro anterior se puede deducir que el calzado Italiano y Francés que son los que tienen mayor trabajo de diseño y calidad son los más costosos pero así mismo son los que tienen mejor aceptación por el mercado lo que es proporcional a su precio. Vélez que es la empresa insignia en la producción de calzado en Colombia, tiene calzado hecho en cuero de

gran calidad a precios muy exequibles para el mercado local, en el mercado exterior con una calidad bien conocida internacionalmente.

De forma aproximada, la segmentación del calzado por precios y país de origen podría dividirse de la siguiente manera.

### 1.7.2 Precio según segmento y país de Procedencia

Tabla 8

*Segmentación del sector Calzado EAU.*

Segmento	Precio USD/par	Origen del calzado
Bajo	<25 dólares	China, India, otros países asiáticos.
Medio	25-70 dólares	China, India, otros países asiáticos.
Medio-alto	70-180 dólares	Italia, Francia, España, R. U., EE. UU., Bélgica, otros europeos.
Alto y lujo	>180 dólares	Italia y Francia principalmente.

*Fuente:* Icex, 2015

El segmento al cual se debe enfocar el comercio colombiano sería al medio-alto, ya que es una porción del mercado más grande y en la cual se puede competir con el tipo de productos que se fabrican, al igual que el segmento de lujo es muy exclusivo y no se tienen marcas de gran renombre para competir.

### 1.7.3 Componentes del Precio

EAU es la plaza más competitiva y saturada de marcas de todo oriente medio, tanto por ser el primer destino turístico y de compras de la región, como por considerarse la puerta de entrada al resto de países del CCG. Dado que cualquier empresa extranjera necesita de un socio local para franquiciarse o distribuir su marca, los grupos locales de retail cuentan con un altísimo poder de negociación e intentan ajustar los márgenes comerciales de los fabricantes al máximo. Sin embargo, al tratarse de un mercado altamente marquista, las empresas que cuenten con marcas consolidadas internacionalmente podrán negociar en mejores condiciones con potenciales socios locales, si bien el precio siempre será un factor

crítico de decisión. Además, es muy común que las negociaciones continúen incluso después de haber llegado a un acuerdo, puesto que la cultura del regateo está muy presente en este mercado.

La distribución de bienes de consumo en EAU se caracteriza por tener unos canales muy cortos, donde las figuras del importador, distribuidor e incluso minorista pueden confluir en una misma empresa. Por ello, resulta difícil desglosar los componentes que conforman los precios del calzado en EAU. Según profesionales del sector consultados, el margen aplicado sobre el coste del producto suele alcanzar el 60%. En consecuencia, los precios de venta del calzado en EAU tienden a ser significativamente superiores a los que encontramos en Europa. Este hecho puede resultar chocante si tenemos en cuenta que EAU es un país sin impuestos donde la mano de obra es muy barata. (Gomez, 2015)

## **1.8 Economía actual Abu Dhabi**

Sectores de servicios, industria y agricultura de los EAU representan, respectivamente, 50%, 49% y 1% del PIB combinado de los siete emiratos. Entre los siete, Abu Dhabi, Ajman, Dubái, Fujairah, Ras AlKhaimah, Sharjah y Umm Al-Qaiwain ocupan la mayor parte del PIB del país. Abu Dabi, que representa alrededor del 60% del PIB de los EAU, posee alrededor del 10% de las reservas de petróleo del mundo y aproximadamente el 90% de las reservas de petróleo del país, se concentra en las industrias basadas en la energía. Mientras tanto, Dubái, la segunda mayor economía en los EAU, es conocida por sus servicios comerciales y financieros, el turismo, la logística y el comercio.

### **1.8.1 Producto Interno Bruto**

Entre el 2008 y el 2014, el PIB total de emiratos árabes unidos ha presentado un crecimiento promedio de 8.2%. En contraste, el crecimiento promedio del PIB en Colombia

durante el mismo periodo fue del 4.1%. Esto a pesar la gran caída que 15 presentó el PIB de EAU (-19%) durante el periodo 2008-2009 el cual puede atribuirse a la crisis financiera mundial que ocurrió durante este periodo. Para el último año el crecimiento del PIB converge en ambos países aproximadamente en el 4%, la disminución en la tasa de crecimiento en los EAU, puede explicarse por la fuerte caída de los precios de los hidrocarburos. (Leonardo Aguilar, 2015)

Estadísticas revisadas y publicadas por el Banco Central de EAU indicaron que el crecimiento del PIB no petrolero aumentó un 3,2% en 2015 después de un 4,1% en 2014. Actividad económica no petrolera continúa desacelerándose. El indicador económico Compuesto (ECI), un rastreador trimestral de la actividad económica no petrolera, el crecimiento del 2,4% registrado en 2016, una disminución marginal del 2,5% en el trimestre anterior. La desaceleración se debió principalmente a un mayor ajuste del gasto público debido a la consolidación fiscal y más suave de la demanda interna como resultado de la reducción de las subvenciones. Sin embargo, los sectores, incluido el transporte, la construcción y el turismo seguirá siendo resistente debido en parte a los preparativos de la exposición universal de 2020.

### **1.8.2 PIB per Cápita**

Según los últimos datos del EIU (Unit, 2016), EAU cuenta con una renta per cápita de 73.206 USD, por encima de la media de los países más ricos de la OCDE. No obstante, la distribución de la misma es muy desigual entre la población y los distintos emiratos

A pesar del aparente exceso de petróleo y lenta recuperación de la economía mundial en el año 2016, ningún movimiento significativo se ha hecho para reducir la oferta mundial de petróleo como los principales proveedores que intentan asegurar una cuota de mercado. En

agosto de 2016, los EAU en el cuarto lugar en la producción de aceite a 2.952 millones de barriles por día (MBD) entre los 14 miembros *de la OPEP*, detrás de Arabia Saudita, Irak e Irán.

Actualmente los sectores más prósperos tanto en Abu Dhabi como en los emiratos, son los que tienen que ver con la agricultura, ocio, moda, construcción y nuevas tecnologías de las comunicaciones.

## 1.8 Importaciones

### 1.8.1 Productos importados por Emiratos Árabes Unidos

Tabla 5

*Principales Productos de Importación Emiratos Árabes Unidos*

Descripción	USD Millones de CIF			Var % 2014/13	Part% 2014
	2012	2013	2014		
Oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en polvo.	41.234	40.902	29.746	-27,3	10,0
Teléfonos, incluidos los teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas; los demás aparatos	13.794	21.257	25.020	17,7	8,4
Automóviles de turismo y demás vehículos automóviles concebidos principalmente para transporte de perso	12.590	15.034	15.965	6,2	5,3
Diamantes, incluso trabajados, sin montar ni engarzar.	12.639	14.479	12.786	-11,7	4,3
Artículos de joyería y sus partes, de metal precioso o de chapado de metal precioso (plaqué).	9.128	9.268	9.805	5,8	3,3
Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos y sus unidades; lectores magnéticos u óp	7.122	7.491	8.574	14,5	2,9
Aceites de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los aceites crudos; preparaciones no expresadas ni co	7.160	6.970	7.636	9,6	2,6
Las demás aeronaves (por ejemplo: helicópteros, aviones); vehículos espaciales (incluidos los satélites) y s	6.397	5.149	5.833	13,3	2,0
Turborreactores, turbopropulsores y demás turbinas de gas.	4.285	4.902	4.892	-0,2	1,6
Partes y accesorios de vehículos automóviles de las partidas 87.01 a 87.05.	3.182	3.263	3.315	1,6	1,1
Partes de los aparatos de las partidas 88.01 u 88.02.	4.057	3.093	3.009	-2,7	1,0
Monitores y proyectores, que no incorporen aparato receptor de televisión; aparatos receptores de televisió	2.632	2.662	2.940	10,4	1,0
Medicamentos (excepto los productos de las partidas 30.02, 30.05 ó 30.06) constituidos por productos me	2.128	2.878	2.932	1,9	1,0
Cobre refinado y aleaciones de cobre, en bruto.	2.148	3.079	2.823	-8,3	0,9
Partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a las máquinas o aparatos de las partici	2.493	2.414	2.473	2,4	0,8
Subtotal	130.988	142.842	137.748	-3,6	46,1
Participación %	50,2%	48,4%	46,1%		
Total	261.023	294.967	298.611	1,2	100,0

*Fuente: Wits-Comtrade, 2014*

La mayoría de sus importaciones están enfocadas en la parte de tecnología, automóviles y metales preciosos los cuales tienen una participación aproximada al 70%. En esta tabla no se encuentra representado el calzado debido a que los otros bienes representan más dinero.

Tabla 9

*Importaciones de calzado de EAU, capítulo arancelario 64, 2010-2014,*

Puesto	Exportadores	2014 (miles USD)	Cuota del total 2014, %	Crecimiento 2010-2014 (% p.a.)	Crecimiento 2013-2014 (%)
	Total	2.655.293	100	30	51
1	China	1.198.617	45	25	7
2	Singapore	680.887	26	144	4.944
3	India	178.840	7	43	68
4	Italia	166.747	6	18	21
5	Hong Kong, China	68.224	3	16	12
6	Tailandia	62.634	2	1	6
7	Francia	56.519	2	39	15
8	Indonesia	44.916	2	33	25
9	Estados Unidos	34.754	1	9	37
10	<b>España</b>	<b>26.474</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>10</b>

*Fuente:* UN Statistics, septiembre 2015.

China predomina como el principal importador de calzado hacia los emiratos árabes unidos con una cuota total del 45% de participación, seguido por Singapur e India que acumulan un 38% de participación. Generando para el año 2014 unas importaciones totales de USD\$ 2.655.293. Colombia no aparece en estas estadísticas debido a que no tiene una participación relevante en ese mercado.

### 1.8.2 Importaciones de calzado por subpartida

Tabla 10

*Total importaciones de calzado EAU, 2009-2014, en miles USD*

Partida	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Cuota respecto al total de 2014
64.01	5.136	6.946	6.784	8.049	12.275	15.296	0,6
64.02	425.099	431.171	590.458	611.954	894.108	999.719	37,7
64.03	368.134	355.663	438.675	486.104	565.725	612.816	23,1
64.04	73.268	92.788	111.104	148.988	192.400	287.093	10,8
64.05	39.023	28.300	38.100	162.784	136.948	708.999	26,7
64.06	22.385	7.314	14.613	19.179	21.146	31.371	1,2
<b>TOTAL</b>	<b>933.045</b>	<b>922.183</b>	<b>1.199.735</b>	<b>1.437.059</b>	<b>1.822.603</b>	<b>2.655.293</b>	<b>100,0</b>

*Fuente:* UN Statistics, Julio de 2015.

La subpartida que tiene mayor participación es la 64.02 la cual comprende el calzado que tiene cubierta plástica o de caucho, seguida de la a 64.03 con cubierta superior en cuero natural; esta última es la que tiene mayor relevancia para el mercado colombiano debido a que se produce calzado con estas especificaciones de buena calidad.

Este sería el segmento de participación, ya que no se tiene que competir con china porque no se va comercializar nada en caucho el cual ellos son los productores principales en ese nicho de mercado. El calzado en cuero es un material que domina el mercado colombiano a la perfección con altos estándares de calidad, así que podríamos competir de igual a igual con el mercado Europeo que sería nuestra competencia directa.

Tabla 11

*Importaciones de EAU de la partida 64.0: Calzado con suela en caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior en cuero natural.*

Puesto	País	Valor. 2014 (miles USD)	Cuota del total (%)	Cantidad importada (ton.), 2014	Valor unita- rio (USD/udad.)	Crecimiento 2010-2014 (%, p.a.)	Crecimiento 2013-2014 (%)
	Total	612.816	100	20.602	29,8	15	12
1	China	152.007	24.7	12.739	11,9	13	12
2	Italia	148.428	24.1	1.154	128,6	18	20
3	India	59.237	9.6	1.108	53,5	30	17
4	Francia	49.603	8.1	195	254,4	39	11
5	Hong Kong, China	47.523	7.7	989	48,1	15	8
6	Estados Unidos	21.727	3.5	791	27,5	7	26
7	<b>España</b>	<b>20.777</b>	<b>3.4</b>	<b>303</b>	<b>68,6</b>	<b>12</b>	<b>5</b>
8	Tailandia	20.487	3.3	430	47,6	-3	2
9	Indonesia	19.584	3.2	960	20,4	21	7
10	Reino Unido	12.645	2.1	420	30,1	4	-17
	Germany	10.069	1.6	136	74.037	16	20

*Fuente:* UN Statistics, julio de 2015.

China e Italia lideran las importaciones de esta subpartida, importan casi las mismas cifras, en cantidad y precio unitario es donde se encuentra gran diferencia; ya que de china se lleva gran cantidad a un precio muy bajo, lo contrario de Italia que lleva menos cantidad a mayor precio unitario. Es que aquí donde la industria colombiana tiene que aprovechar y

exportar a ese mercado participando en las ventas de alguna manera constante y no esporádica como en la actualidad,

## 1.9 Balanza Comercial Colombia-Emiratos Árabes Unidos.

Tabla 12

*Productos exportados desde Colombia hacia Los Emiratos Árabes Unidos.*

Descriptiva *	Miles US \$ FOB					Var % 2016/15	Parti. % 2016
	2013	2014	2015	enero-febrero			
				2015	2016		
Oro (incluido el oro platinado) en bruto, semilabrado o en polvo.	31.066	1.258	-	-	1.464	0,0	26,1
Partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a las máquinas	152	700	503	12	1.015	8608,8	18,1
Artículos de confitería sin cacao (incluido el chocolate blanco).	9.750	12.126	8.415	2.252	952	-57,7	17,0
Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos	1.115	1.434	1.591	427	493	15,4	8,8
Desperdicios y desechos, de metal precioso o de chapado de metal precioso (plaqueados)	-	-	-	-	450	0,0	8,0
Piedras preciosas (excepto los diamantes) o semipreciosas, naturales, incluso trabajadas	207	876	1.876	1.108	219	-80,2	3,9
Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarrilla de café; sucedáneos del café	143	631	988	3	158	5992,1	2,8
Las demás frutas u otros frutos, frescos.	239	355	436	70	88	25,0	1,6
Vidrio de seguridad constituido por vidrio templado o contrachapado.	149	37	281	0	83	83196,2	1,5
Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones	18	30	63	35	70	103,8	1,3
Carbón vegetal (comprendido el de cáscaras o de huesos [carozos] de frutos), incluso	-	105	460	94	67	-28,2	1,2
Baúles, maletas (valijas), maletines, incluidos los de aseo y los portadocu-mentos,	518	610	610	131	67	-48,9	1,2
Prendas de vestir, guantes, mitones y manoplas y demás complementos (accesorios)	-	-	219	2	58	2307,5	1,0
Aceites esenciales (desterpenados o no), incluidos los «concretos» o «absolutos»;	-	-	4	-	48	0,0	0,9
Instrumentos y aparatos de geodesia, topografía, agrimensura, nivelación, fotogrametría	-	236	1.084	40	46	14,2	0,8
Subtotal	43.357	18.398	16.530	4.174	5.279	26,5	94,2
Participación %	84,2%	71,3%	71,4%	83,0%	94,2%		
Total exportado a Emiratos Árabes Unidos	51.473	25.811	23.137	5.029	5.604	11,4	100,0

*Fuente:* Dian-Dane, 2016

El bien principal que exporta Colombia hacia los emiratos árabes es el oro, seguidos de las flores y el café. Por su parte lo que comprende a artículos y prendas de vestir acumulan un porcentaje de participación del 3% lo cual es bajo. El sector del calzado presenta exportaciones esporádicas hacia ese destino.

### 1.9.1 Exportaciones Colombianas.

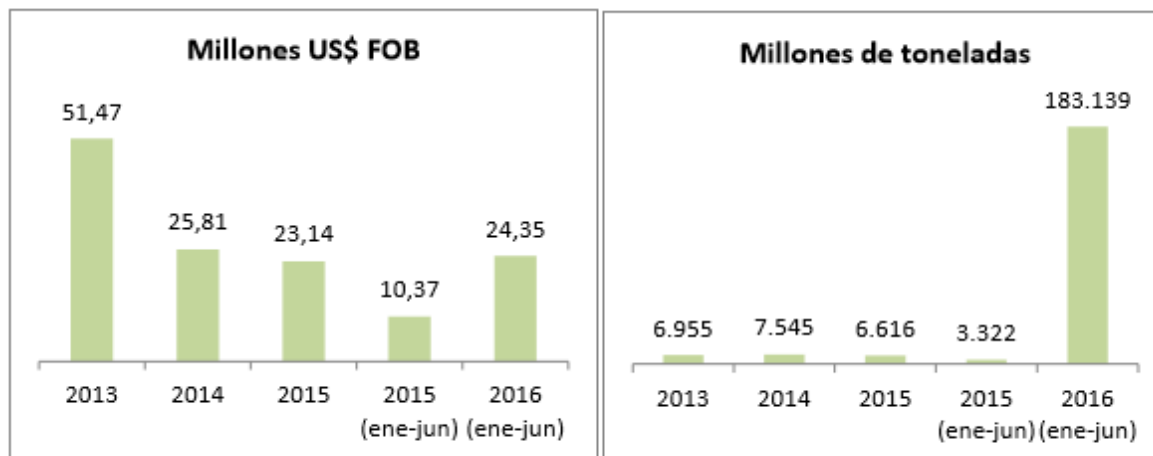
En el primer semestre de 2016, se exportaron a Emiratos Árabes Unidos 183.383 toneladas, que correspondieron a US\$ 24,35 millones en valor FOB. El mayor volumen de carga se transportó vía marítima, representando el 99,87% del total.



### 1.9.1.2 Exportaciones en medio Marítimo

Figura 3

*Exportaciones en medio Marítimo*



Fuente: DANE. MinCIT – 2016

Del cuadro anterior se deduce que las exportaciones desde el año 2013 entraron en descenso y a partir de este año empezaron a incrementar de nuevo.

### 1.9.2 Productos Importados desde EAU

Tabla 13

*Principales productos de importación desde Emiratos Arabes Unidos.*

Descriptiva *	Miles US \$ CIF					Var % 2016/15	Parti. % 2016
	2013	2014	2015	enero-febrero			
				2015	2016		
Polímeros de etileno en formas primarias.	266	505	2.643	128	530	312,7	30,9
Las demás placas, láminas, hojas y tiras, de plástico no celular y sin refuerzo, extra	425	2.386	1.932	347	378	8,3	21,8
Productos laminados planos de los demás aceros aleados, de anchura inferior a 80	38	-	1.030	398	179	-55,0	10,4
Placas y baldosas, de cerámica, barnizadas o esmaltadas, para pavimentación o re	730	471	427	-	133	0,0	7,8
Recipientes para gas comprimido o licuado, de fundición, hierro o acero.	634	4.055	2.582	914	110	-88,0	8,4
Secativos preparados.	129	197	80	0	62	627583,0	3,8
Las demás manufacturas de caucho vulcanizado sin endurecer.	41	169	72	26	57	118,0	3,3
Productos laminados planos de los demás aceros aleados, de anchura superior o ig	-	-	132	44	44	1,0	2,8
Ceras artificiales y ceras preparadas.	-	18	-	-	40	0,0	2,3
Partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a las máquinas d	694	1.087	166	98	37	-81,5	2,2
Las demás placas, láminas, hojas y tiras, de plástico.	408	267	365	83	35	-57,7	2,0
Placas y baldosas, de cerámica, sin barnizar ni esmaltar, para pavimentación o rev	43	208	27	-	30	0,0	1,8
Aceites de petróleo o de mineral bituminoso, excepto los aceites crudos; preparaci	-	35	130	57	25	-56,8	1,4
Agentes de superficie orgánicos (excepto el jabón); preparaciones tenso-activas, pr	8	4	9	5	23	389,8	1,3
Poliacetales, los demás polímeros y resinas epoxi, en formas primarias; policarbon	5	4	11	0	15	455588,8	0,9
Subtotal	3.418	9.405	9.605	2.098	1.695	-19,2	98,7
Participación %	35,6%	53,3%	22,9%	72,5%	98,7%		
Total importado desde Emiratos Árabes Unidos	9.600	17.644	41.998	2.894	1.718	-40,6	100,0

Fuente: Dane-Dian, Cálculos Proexport, 2016.

Colombia exporta hacia EAU, productos como Oro, autopartes para maquinaria, flores y confitería en ese orden respectivo; comparando las exportaciones totales del año 2.013 frente a 2014 y 2015 las exportaciones han disminuido considerablemente, se supone esta precipitación a la crisis petrolera que afronto el país, de la cual se está recuperando.

Los artículos industriales son los que tienen actualmente mayor demanda en ese mercado. La industria del calzado con ese mercado es muy inestable por lo que hay años que se exporta y otros que no, las veces que se comercian son en cantidades muy mínimas pero se espera que con la disminución del precio del dólar y aumento del precio del petróleo se reactive a incrementarse el comercio bilateral.

Por su parte Colombia importa de este país bienes de su principal industria que es la petrolera, como lo son los polímeros de etileno, láminas plásticas y cerámicas en pocas proporciones.

No se encontraron datos en referencia de las importaciones desde los Emiratos Árabes Unidos hacia Colombia de calzado, por ende se deduce que no se ha realizado este tipo de transacción con este país.

### **1.10 Formas de Negociar.**

A la hora de negociar con esta parte del mundo es importante tener en cuenta los siguientes factores:

- Las entidades gubernamentales y las grandes empresas están controladas por emiratíes, relacionados en mayor o menor medida con las familias reales de cada Emirato, que a su vez controlan los principales conglomerados económicos. Sin embargo, en las pequeñas y medianas lo más probable es que se tenga que tratar con gerentes indios y paquistaníes.

- La manera habitual de penetrar en el mercado es a través de un agente comercial, que puede asumir tanto las funciones de agente como las de distribuidor (ambos términos se solapan en la normativa del país). Otras posibilidades son crear una joint venture con un socio local, o establecerse en una de las trece zonas francas que existen. La principal es la de Jebel Ali, que aglutina el 40% del comercio exterior. (Trade, 2016)

- El tono de las reuniones es amistoso. Es habitual que el anfitrión tome la iniciativa a la hora de hablar de negocios. Se aprecia que la otra parte defiende sus argumentos con determinación, pero sin mostrar ningún signo de enfado o impaciencia.

- La mayoría de las negociaciones se realizan en inglés, por lo que el desconocimiento del árabe no constituye un impedimento.

- Las negociaciones no se ajustan a una agenda previa, ni estructura. Esto unido a la facilidad que tienen los emiratíes para extenderse en largas conversaciones, puede impedir centrarse en los temas que realmente interesan. Es conveniente que el negociador extranjero priorice dos o tres aspectos clave y trate de dirigir la conversación hacia ellos.

La mejor alternativa a la hora de ubicarse en este mercado es buscar socios comerciales que puedan distribuir el calzado en sus almacenes dentro de centros comerciales o a través de páginas de internet, lo cual le va ahorrar al empresario muchos gastos de alquiler y de impuestos. De esta manera solo se generarían gastos de representación y de publicidad en la marca. (Procolombia, 2016)

### **1.11 Fuentes de Suministro.**

China es actualmente el proveedor dominante de calzado en todo el mercado global. Por ejemplo, el 65% de la demanda total de calzado en EE.UU. se cumple con el calzado fabricado en China, incluso si los productos se venden bajo marcas estadounidenses (las

compañías matrices cambian la producción a China y Extremo Oriente para aumentar su competitividad de costos). Es también la principal fuente de importaciones en el mercado de los EAU. Sin embargo, hay nichos en los que dominan otros proveedores. (Markets, 2016)

Reexportar el mercado de la reexportación en el calzado es fuerte y ha mostrado signos de alto crecimiento en los últimos años. Los destinos de reexportación están confinados a la región alrededor del golfo, a saber, Irán y los otros países de la AGCC. Irán encabeza la lista del comprador, representando más de un cuarto de todas las reexportaciones de calzado. Los otros cinco países de la AGCC representan aproximadamente otro trimestre. El único otro mercado notable para las reexportaciones de calzado es Uzbekistán. (INTERACT, 2002)

Tabla 14

*Tipos de Calzado Exportado desde U.A.E*

TIPO	PESO (Ton)	VALOR (000AED)	VALOR ACCION %
Calzado deportivo no de cuero	786.5	660.1	33.0
Todo cuero calzado no deportivo	561.4	672.9	26.0
Calzado deportivo con cubierta en cuero Caucho/Suela plástica/tacón	482.4	317.3	23.5
Otros calzado deportivo con cubierta en cuero Caucho/Suela plástica/tacón	399.1	1258.5	8.9
Zapatos deportivos de cuero con algunos Caucho / plástico / componentes	4	295.5	2.1
Zapatos de dama cualquier material	4.7	187.5	1.3

Todo lo demás	92.5	732.6	5.2
<b>TOTAL</b>	<b>2330.6</b>	<b>4124.4</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Elaborado por el autor, 2.016, tomado de Dubai Trade Statistics

El comercio de calzado en los Emiratos Árabes Unidos no sólo responde a la demanda interna, sino también a las necesidades de la región (países de la AGCC, Irán y estados de Asia Central). Con un mejor nivel de vida, el calzado se está convirtiendo en más moderno y una parte importante del estilo de vida. Esto ha ocurrido particularmente en el mercado del calzado casual / deportivo. El crecimiento adicional dependerá considerablemente de las actividades de comercialización y promoción de los proveedores. Esto ha sido demostrado con éxito por las compañías más grandes que se encuentran en el mercado de calzado deportivo / casual. Los distribuidores del calzado de cuero clásico han sido demasiado fragmentados para lograr los mismos resultados. Sin embargo, es sólo una cuestión de tiempo cuando habrá un impulso en la promoción de marcas de calzado de cuero regular, que con las estrategias de marketing adecuadas y la promoción tienen un enorme potencial de crecimiento. (Stadistics, 2014)

### **1.12 Mercado Interno.**

Después de un intento abortado en los años ochenta para fabricar calzado de marca en los Emiratos Árabes Unidos, cuando una planta para este propósito se estableció en Abu Dhabi, no ha habido intentos para la fabricación de zapatos de cuero en el país. Sin embargo, como en el caso de las prendas de vestir, la fabricación de calzado de exportación es una posibilidad real.

Arabia Saudita es el principal productor, seguido por los Emiratos Árabes Unidos. Arabia Saudita, debido a su gran población, es el principal productor de calzado del Golfo Árabe.

Tiene 8 fábricas con una enorme capacidad de 2,9 millones de pares al año. Los Emiratos Árabes Unidos tienen sólo 7 fábricas con una capacidad estimada de 250.000 pares al año. Otros países del CCG tienen capacidades relativamente pequeñas. Zapatos y botas se fabrican también, pero la línea de productos dominante se refiere a las damas de estilo árabe del Golfo / sandalias de los señores. Estas sandalias suelen ser de alta calidad, los productos de alto precio, y los fabricantes nacionales no pueden competir con las sandalias más baratas del final suministrado por China y Tailandia. La competencia es principalmente de sandalias fabricadas en Italia.

Entre las 7 fábricas de calzado de cuero en los Emiratos Árabes Unidos, dos se encuentran en Dubái, tres en Ajman y una en Sharjah y Al Ain cada una. Todos ellos han sido creados relativamente recientemente en la década de los noventa, excepto uno que se remonta a 1988. Las empresas son semi-mecanizadas y un poco de mano de obra intensiva de la misma manera que la industria de prendas de vestir donde el corte es llevado a cabo por la maquinaria, Línea que implica la costura, etc. requiere una sustancial entrada de mano de obra. No se está utilizando toda la capacidad. Aunque hay exportaciones, estas están en gran parte dentro de la región, excepto que algunos fabricantes han podido exportar a los países de la CEI. (INTERACT, 2002)

### **1.12.1 Datos de Producción del Cuero**

El valor de las importaciones y exportaciones de cuero en todo el CCG fue de US \$ 3.9 mil millones en 2013, incluyendo los productos semi-acabados y productos de cuero, artículos de viaje, bolsos, accesorios y calzado.

En casi \$ 2 mil millones al año, los EAU tiene la parte del león del comercio de cuero en el CCG, mientras que Arabia Saudita, que también es un gran fabricante de productos de cuero, vio \$ 1.1bn valor de las importaciones y exportaciones de cuero en 2013.

Los EAU han tenido su propia curtiduría durante 10 años, de Abu Dhabi Al Khaznah curtiduría, fuera de la carretera de Al Ain-Abu Dhabi. Es una de las más avanzadas instalaciones de cuero productoras en el mundo.

Esto no se refiere en cuero de vaca, sin embargo, produce piel de camello - a un nivel muy alto. La piel de camello es mucho más gruesa y más duradera que la de cuero bovino y se puede utilizar en una gran variedad de maneras diferentes.

### **1.13 Panorama.**

La globalización en la industria del calzado ha visto el éxodo de una gran parte de la industria del calzado de occidente a extremo Oriente, en particular China. Además de la mano de obra barata, la industria del calzado de cuero (curtiembres) también tiene algunas preocupaciones ambientales. China se ha convertido en el principal fabricante de calzado en todo el mundo y es también la mayor fuente de calzado para los Emiratos Árabes Unidos, que domina el calzado no de cuero, pero menos en el calzado de cuero de gama alta (por ejemplo, sandalias árabes).

Italia es seguida por Tailandia y China en calzado de cuero y luego por España y Alemania. Debido a la creciente concentración de la industria del calzado en el lejano oriente, el comercio internacional de productos de calzado ha aumentado fuertemente. En consecuencia, el sector se presta muy bien al comercio de reexportaciones en los Emiratos Árabes Unidos, que ha mostrado signos de alto crecimiento en los últimos años.



Además, hay importantes reexportaciones minoristas compradas por los turistas, que podrían situarse entre el 30 y el 40 por ciento de las ventas al por menor totales. Debido al clima cálido, una parte considerable de la demanda es para sandalias, particularmente entre los nacionales de los Emiratos Árabes Unidos y los árabes. Hay un extremo inferior grande del mercado, constituyendo del calzado ocasional hecho del plástico o del caucho, que se importan casi enteramente del extremo oriente. Mientras que el mercado clásico del calzado de cuero se caracteriza por una serie de marcas y empresas, el calzado "deportivo" de moda está dominado por los respectivos distribuidores de las tres principales marcas estadounidenses.

#### **1.14 Tendencia.**

La tendencia es un factor de compra muy importante, y por lo tanto el mercado está dominado por productos de marca y fuerte publicidad / promoción. Estas son por lo general las marcas occidentales, pero fabricados en el lejano oriente, principalmente China. El calzado deportivo dedicado forma una proporción bastante pequeña del mercado del calzado. Entre todos los segmentos étnicos, la población nacional árabe nacional tiene la mayor propensión a consumir calzado. Se calcula que los nacionales árabes locales adquieren casi 6 pares por año, con una mayor demanda de mujeres en vez de calzado masculino. Los



occidentales son estimados para comprar cerca de 3 pares por año, pero su presencia en el mercado es pequeña.

Mientras tanto, los asiáticos tienen la menor propensión a consumir calzado, alrededor de dos pares al año, pero dos factores los convierten en el segmento más significativo del mercado. En primer lugar, es su gran número y en segundo lugar el llevar la demanda, las compras que se llevan a los países de origen durante el hogar de licencia. Esta última demanda es particularmente alta para las marcas internacionales. Fuentes del mercado también reportan altas compras por parte de los turistas compradores, y estiman que junto con los primeros, hasta el 40 por ciento de sus ventas minoristas son sacadas del país por sus clientes, donde el calzado casual deportivo tiene una cuota de mercado alta.

El incremento ha sido tan significativo, que el número de marcas de lujo disponible en 2015 es cuatro veces superior a la cifra que había en 2009. Los jóvenes emiratíes impulsan la venta de esta categoría, junto con expatriados occidentales de rentas muy altas y turistas (principalmente rusos, chinos y saudíes). (Gomez, 2015)

Tabla 15

*Crecimiento del sector del calzado en EAU, 2009-2014*

Segmentos	2013/14 (%)	2009-14 (% p.a.)	2009/14 Total (%)
<b>Calzado de lujo</b>	<b>6,7</b>	<b>5,9</b>	<b>33</b>
-De lujo infantil	7	6,2	34,9
-De lujo masculino	6,1	5,7	32,1
-De lujo femenino	7,1	5,9	33,3
<b>Calzado infantil</b>	<b>6,5</b>	<b>3,9</b>	<b>21,1</b>
<b>Calzado masculino</b>	<b>3,4</b>	<b>3,9</b>	<b>21,2</b>
<b>Calzado femenino</b>	<b>4,7</b>	<b>3,3</b>	<b>17,6</b>
<b>Total calzado</b>	<b>4,5</b>	<b>3,7</b>	<b>19,7</b>

*Fuente:* Euromonitor Internacional, mayo 2015.

El segmento que representa el mayor crecimiento es el calzado de lujo en su mayor cantidad el de mujer, presentando un porcentaje de crecimiento del 33% frente al año 2009

(EUROMONITOR, 2015). Es un mercado importante e interesante debido a que gran parte de esa población es joven, la cual busca nuevas alternativas y estilos para estar a la moda.

Colombia tiene un segmento de la industria que se puede enfocar en este nicho y sacar buen provecho. El empresario debe pensar en producir un producto limpio en su manufactura y de excelente calidad para que tenga buena aceptación por parte del consumidor.

### **1.15 Publicidad**

El empresario Colombiano tiene que impactar de entrada este mercado, por lo cual las campañas de publicidad y de marketing tienen que ser grandiosas debido a que toca llamar la atención del consumidor de esa parte del mundo, de lo contrario sería muy difícil competir con las marcas europeas que tienen gran reconocimiento en esos emiratos. De esa campaña de publicidad depende gran parte del éxito de los negocios, debido a que si el consumidor escucha la marca, compra y le parece buena; va hablar de ella bien ante otros consumidores potenciales permitiendo abrir el mercado hacia nuevos horizontes y otros países. Ya que se tiene en cuenta que el puerto de Abu Dhabi es un puerto Hub para el medio oriente.



### **1.15.1 Medios Publicitarios**

#### **Televisión**

Este tipo de publicidad es costosa pero eficaz. Además, es recomendable pagar por un espacio de publicidad en los canales de cable o satelitales con gran audiencia. Asimismo, se recomienda pasar publicidades durante el ramadán. Este período del año es de ayuno familiar, y se puede llegar a todas las personas gracias al horario en que se ven teleseries a la moda. La publicidad en este contexto resulta provechosa, porque los consumidores están disponibles y atentos.

#### **Principales Cadenas:**

- Dubái TV
- Sharia TV
- MBC 1,2,3,4
- Orbit

#### **Prensa**

La publicidad en diarios puede ser arriesgada. En efecto, se debe saber que cada vez menos personas leen diarios. Todo depende del producto en cuestión: si es un producto de bajo costo, es mejor evitar este tipo de publicidad, porque el perfil de cliente no lee este tipo de medios. Si es un producto de alta categoría, entonces es mejor escoger un periódico con una reputación bien establecida, instalado por largo tiempo en el país, para estar seguro de que tenga éxito.

### **Principales Diarios:**

Al Nisr Media FZ LLC

Arab Media Group

Abu Dhabi Media Group

### **Radio**

La publicidad en la radio es provechosa si se dispone de recursos para acceder a una radio con una audiencia amplia. Se recomienda cierta creatividad en los spots.

Nuevas Tecnologías E-marketing, SMS, etc. (Trade, 2016)

### **1.17 Acceso al mercado**

La unión Aduanera del CCG, del que forma parte EAU, tiene establecido un arancel del 5% ad valorem sobre casi todos los productos importados, entre los que se incluye el calzado. Por ello, una vez se paga el arancel de entrada en cualquier estado del CCG, el producto puede moverse libremente dentro de esta unión aduanera.

#### **1.17.1 Documentación**

Para el paso por aduanas de los productos analizados, el exportador deberá presentar una serie de documentos que se enumeran a continuación:

Factura comercial original. Los idiomas permitidos son inglés y árabe. El documento debe estar dirigido a un importador con licencia en el país y debe detallar la cantidad total, descripción de las mercancías y el valor total.

- Factura proforma.

- Packing List: Documento que contiene los detalles del envío y sirve para el tratamiento del producto en aduana. Debe ser elaborado por el exportador en inglés o árabe, e incluir la siguiente información: el contenido de los paquetes, la descripción del producto, la marca y la cantidad de producto. Es aconsejable añadir el número de la factura comercial en el Packing List.
- Certificado de Origen: Documento que certifica el origen de los productos que se van a importar. El exportador es el encargado de elaborarlo y se ha de entregar el documento original. En el caso de que los productos procedan de distintos países, se deberá mencionar cada uno de ellos.
- Insurance Certificate: Tiene que elaborarlo la aseguradora del exportador o el importador, y ha de estar en inglés o árabe.
- Air Waybill o Bill of Lading: Debe ser elaborado por el transportista o el agente. Por parte del importador o del transportista, deberán presentarse los siguientes documentos:
  - Ship Pre-Arrival Notification Report
  - Master's Report
  - Manifest
  - Customs Import Declaration
  - Delivery Order
  - Registration with the Customs Authorities
  - Commercial Registration and Trade Licence

Todos los documentos deben estar elaborados en inglés o árabe.

Haciendo un resumen del capítulo dos, el mercado de Abu Dhabi tiene una población de edad media con gustos occidentales que en su mayoría son inmigrantes y que tienen gran poder adquisitivo. Este nicho poblacional tiene gustos particulares hacia marcas de media y alta gama, en la cual la industria colombiana produce calzado de media gama el cual tiene un amplio mercado. Es importante dar a conocer las marcas a exportar en el lugar de destino

para que puedan ser identificadas más fácilmente por el consumidor dando reconocimiento en el país.

## Capítulo 2

### **Logística y Trayectos Marítimos entre Colombia y Emiratos Árabes Unidos.**

Se tiene que abarcar la parte logística como un aspecto primordial para los negocios internacionales. Este capítulo comprende información importante de la geografía, y de cómo se encuentra Abu Dhabi en el mundo en cuanto a temas logísticos, lo que es de vital conocimiento para el empresario que esté interesado en exportar a esta parte del mundo.

#### **.1 Geografía**

Emiratos Árabes Unidos es un estado situado en el Medio Oriente que bordea la costa noreste del Golfo de Omán y el Golfo Pérsico, entre Omán y Arabia Saudita. Está compuesto por siete emiratos: Abu Dhabi, Ajman, Dubái, Fujairah, Ras Al-Khaimah, Sharjah y Umm al-Qaiwain. Al sur y al oeste limita con Arabia Saudita en una extensión de 457 kilómetros y al sureste con Omán en una extensión de 410 kilómetros. Posee una extensión de tierra de un total de 83.600 km<sup>2</sup> y un total de 1.318 kilómetros en costas.

El país cuenta con una extensión de carreteras de 4.080 kilómetros totalmente pavimentados, de los cuales 253 son autopistas. El país no cuenta con transporte férreo, ya que cada emirato cuenta con un puerto propio (dos para Dubái), y por medio de ellos se efectúa el tráfico de más del 60% de la mercancía. El resto de los productos comercializados se movilizan por una red de tuberías intercomunicadas, y por transporte aéreo. (Trade C. , 2016)



## 2.2 Desempeño logístico Emiratos Árabes Unidos

Según el Logistics Performance Index (LPI) publicado por el Banco Mundial en el 2016, Emiratos Árabes Unidos ocupa el puesto 13 en el mundo en cuanto al desempeño logístico.

Sumado a lo anterior es importante señalar que el desempeño presentado por Emiratos Árabe Unidos en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente: (Bank, 2016)



Tabla 16  
*Desempeño logístico EAU*

**Logistics Performance Index de Emiratos Árabes Unidos**

LPI	Puntaje	Puesto
	3,94	13
<b>Aspectos evaluados</b>		
Eficiencia aduanera	3,84	12
Calidad de la infraestructura	4,07	13
Competitividad de transporte internacional de carga	3,89	7
Competencia y calidad en los servicios logísticos	3,82	18
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	3,91	18
Puntualidad en el transporte de carga	4,13	18

*Fuente: The World Bank 2016.*

El índice varía entre 1 y 5, donde 5 representa un mejor desempeño.

Los emiratos Árabes Unidos es un reino que está bien ubicado en cuanto al desempeño logístico, ocupando el puesto 13 a nivel mundial, debido a la gran inversión que hacen en infraestructura y tecnología para generar confianza en el exportador debido a que la mayoría de su economía se dinamiza gracias a las importaciones.

## 2.3 Acceso Marítimo



Emiratos Árabes Unidos cuenta con una infraestructura portuaria de seis puertos, dos situados en Dubái, Mina' Jebel 'Ali y Mina' Rashid; Mina' Zayed en Abu Dhabi; Mina' Saqr en Ra's al Khaymah; Khawr Fakkan en Sharjah y Al Fujairah.

**2.3.1 Los principales puertos son:** Puerto de Jebel Ali, Puerto Rashid, Puerto de Mina Zayed. Estos puertos conectan directamente la carga con los principales aeropuertos del país, permitiendo su fácil acceso a los diferentes destinos de exportación. (Trade C. , 2016)

## 2.4 Servicios marítimos

Para carga marítima, 6 líneas marítimas ofrecen servicio desde los puertos colombianos ubicados en la Costa Atlántica y Pacífica con destino a 5 puertos y ciudades de los Emiratos Árabes Unidos.

Actualmente desde la costa atlántica, Colombia cuenta con 6 líneas navieras que prestan servicios regulares con conexión principalmente en puertos de Panamá, Alemania, Bélgica,

Arabia Saudita, Italia y España. Los tiempos de tránsito se ofrecen en estas rutas desde los 31 días.

Desde los puertos ubicados en la costa pacífica, Colombia cuenta con servicios prestados por 6 navieras con rutas regulares y con conexión en puertos de Corea del Sur, Perú, República Dominicana, Italia, Panamá, España y Marruecos. Para estas rutas, los tiempos de tránsito se encuentran desde 41 días. (Trade C. , 2016)

Teniendo en cuenta el puerto ubicados en la zona pacifica (Puerto de Buenaventura), los días de tránsito y costos que tienen sobre los emiratos lo dejarían como un puerto de contingencia, debido a que las operaciones logísticas por ese costado acarrearán más costos y más demora en las exportaciones.

**TABLA 17**  
*Frecuencia de tránsito desde puerto*

**\*Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos**

Punto de Desembarque	Punto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
Jebel Ali	Cartagena	Cagliari – Italia	31
	Barranquilla	Manzanillo – Panamá, Algeciras – España	38
	Santa Marta	Manzanillo – Panamá, Algeciras – España	37
	Buenaventura	Cartagena – Colombia, Cagliari - Italia	41
Khor Fakkan	Cartagena	Valencia – España	32
	Barranquilla	Kingston – Jamaica, Caucedo – República Dominicana, Valencia - España	41
	Santa Marta	Kingston – Jamaica, Freeport – Malta	34
	Buenaventura	Cartagena – Colombia, Valencia – España	42

Fuente: Líneas Marítimas. Información procesada por la Dirección de Información Comercial – ProColombia.

\*La información contenida es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio. Para más información visite el portal de [Rutas y Tarifas](#) de ProColombia.

Los puertos que por cercanía se escogería para el desembarque sería el puerto Khalifa en Abu Dhabi y el puerto de Jebel Ali que queda ubicado en Dubái, se escogen estos dos puertos

por su proximidad a las metrópolis donde se encuentran los centros comerciales, que sería el canal de distribución elegido para la comercialización de calzado en grandes magnitudes. La equivalencia en tiempos de transporte desde Cartagena es similar de 30 a 32 días.

#### **2.4.1 Líneas navieras y consolidadores con oferta de servicios a Emiratos Árabes Unidos.**



De estas 6 empresas navieras depende gran parte del éxito del negocio, debido a que con ellas se debe negociar las tarifas de los fletes y el embarque hacia los emiratos. Es por ello que se debe escoger la que brinde mejores tarifas y seguridad en el envío; para que de esta manera se pueda competir con un precio menor a la competencia europea. Es de gran ventaja tener 6 líneas navieras a disposición debida a que se pueden tener distintas ofertas de precio a la hora de negociar. Gran parte de la utilidad del negocio se basa en el transporte del calzado y del incoterm que se utilice.

## 2.4.2 Tarifas de transporte entre Colombia y Emiratos Árabes

Tabla 18

*Reporte de tarifas transporte marítimo*

### Reporte de Tarifas de Transporte Marítimo por Ruta

**País Origen:** Colombia

**Punto Embarque:** Cartagena

**País Destino:** Emiratos Árabes Unidos

**Punto Desembarque:** Abu Dhabi

Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Nombre de Producto	Tipo de Carga	Valor Tarifa USD	Recargo	Valor Recargo	Moneda Recargo	Fecha Actualización
Empresa 8325	Naviera 14635	Cartagena	Abu Dhabi	Carga General	Contenedor de 20'	1,900	ISPS	10	USD	4/1/2016
					Contenedor de 20'	1,900	BAF	274	USD	4/1/2016
					Contenedor de 40'	2,600	ISPS	10	USD	4/1/2016
					Contenedor de 40'	2,600	BAF	548	USD	4/1/2016
					Contenedor de 40' high cube	2,800	ISPS	10	USD	4/1/2016
					Contenedor de 40' high cube	2,800	BAF	548	USD	4/1/2016
Empresa 7449	Naviera 17448	Cartagena	Abu Dhabi	Carga General	Carga suelta mínima	189	SPRC	25	USD	4/1/2016
					Carga suelta mínima	189	CNLD	60	USD	4/1/2016
					Carga suelta mínima	189	DDF	40	USD	4/1/2016
					Carga suelta - rango 1	179	SPRC	25	USD	4/1/2016
					Carga suelta - rango 1	179	MOUNT	4	USD	4/1/2016
					Carga suelta - rango 1	179	CNLD	15	USD	4/1/2016
					Carga suelta - rango 1	179	DDF	40	USD	4/1/2016

Pago Flete (PP Prepagado, CC Al cobro). Tipo Carga (Carga Suelta - Rango 1 BB R1, Carga Suelta - Rango 2 BB R2, Carga Suelta - Rango 3 BB R3, Carga Suelta Mínima BB Min, Contenedor de 20' Cont. 20', Contenedor de 20' Flat Rack Cont. 20' Flat Rack, Contenedor de 20' Open Top Cont. 20' Open Top, Contenedor de 20' Plataforma ont. 20' Plataforma, Contenedor de 20' Refrigerado Cont. 20'R, Contenedor de 20' Tanque Cont. 20' Tanque, Contenedor de 20' Ventilado - Fantainer Cont. 20' FN, Contenedor de 40' Cont. 40', Contenedor de 40' Flat Rack Cont. 40' Flat Rack, Contenedor de 40' High Cube Cont. 40' HC, Contenedor de 40' Open Top Cont. 40' Open Top, Contenedor de 40' Plataforma Cont. 40' Plataforma, Contenedor de 40' Refrigerado Cont. 40'R, Contenedor de 40' Refrigerado High Cube Cont. 40' RHC, Contenedor de 40' Ventilado - Fantainer Cont. 40' FN, Contenedor de 45' Cont. 45')

La información contenida en Rutas y Tarifas es de carácter referencial, siendo suministrada directamente por las empresas prestatarias. Están sujetas a cambios sin previo aviso por factores propios de la actividad o de sus volúmenes del comercio; por lo tanto PROEXPORT COLOMBIA se excluye de cualquier obligación contenida en estos reportes, de igual forma la mención de distintas empresas no suponen recomendación alguna por parte de la entidad. Para sus comentarios contáctese con el correo electrónico [logistica@proexport.com.co](mailto:logistica@proexport.com.co).

*Fuente:* Colombian Trade, 2016

### 2.4.3 Costos de transporte terrestre Bogotá - Cartagena.

Tabla 19

*Costos Transporte Terrestre*

**Ministerio de Transporte**

**REPUBLICA DE COLOMBIA**

**OFICINA DE REGULACION ECONOMICA - COSTO DE OPERACION DEL TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE**

Fecha de consulta: 2016/11/17 11:33:36

Condiciones registradas por el Usuario			
Características del Viaje			
Origen	BOGOTA	Destino	CARTAGENA
Tipo de Carga	General		
Características del Vehículo			
Configuración	CS		
Tiempos logísticos acordados			
Horas acordadas de espera para el cargue			0
Horas acordadas de cargue			0
Horas acordadas de espera para el descargue			0
Horas acordadas de descargue			0
Horas acordadas de consecución carga			0

Parámetros Generales	
Horas hábiles al mes	288
Distancias	977.99
Velocidad promedio	35.95
Porcentaje de Ica y porcentaje de retención en la fuente	1.30%
Porcentaje de comisión al conductor	8.00%
Porcentaje de administración del vehículo	5.00%
Capacidad vehículo	34

Resumen de Costos	
Costo total de movilizar la carga (1)	\$5,068,401.83
Costo total de los tiempos de espera, carga, descarga y consecución de carga (2)	\$0.00
Costo adicional de espera (Decreto 2092) (3)	\$0.00
Costo total del viaje (1+2+3)	\$5,068,401.83
Costo total de una hora adicional de espera, carga, descarga y consecución de carga.	\$35,430.25
Costo por tonelada.	\$149,070.64
Costo total tonelada por KM.	\$152.43
Costo total del viaje por KM.	\$5,182.47

Fuente: Ministerio de Transporte, 2016

Teniendo en cuenta los datos reflejados tanto para el transporte marítimo y terrestre, los costos de movilizar la mercancía desde Bogotá hasta Cartagena en un contenedor de 20' es casi el mismo que se paga por el transporte marítimo hasta el puerto de Abu Dhabi. Aquí es donde nos damos cuenta que si queremos ser más competitivos tenemos que reducir en gran medida los costos de los traslados terrestres en nuestro país, ya que la las ciudades productoras principales se encuentran en el interior del país, y los puertos se encuentran a grandes distancias.

Es de vital importancia proyectar los gastos logísticos para este tipo de trayectos, debido a que se pueden generar retrasos u obstáculo que pueden acarrear costos inesperados en la

operación. El transporte hacia esa zona del mundo no es el principal problema; el principal problema está en la infraestructura de nuestro país lo cual no nos permite ser más competitivo frente a los demás. (COLOMBIA, 2016)

## Capítulo 3

### **Análisis financiero de incursionar en el mercado de Abu Dhabi**

Teniendo en cuenta los costos logísticos que intervienen en el envío marítimo de mercancía hacia esa parte del mundo, a continuación se relaciona una matriz de costos aproximada según el incoterm que se negocie con el importador.

En el siguiente hipervínculo se puede observar de manera más detenida los costos:

**[SE ANEXA EXCEL CON ANALISIS FINANCIERO](#)**

Para este ejercicio se simuló con los siguientes datos, con el envío de 300 pares de calzado en cuero hacia los emiratos árabes unidos.

De este ejercicio financiero se obtuvo un resultado satisfactorio, ya que poner la mercancía en Abu Dhabi en termino DDP que sería el que más responsabilidades asumiría el exportador, generaría un costo total para el exportador aproximado de USD 22.793, con un precio unitario de USD 75.98, lo que es un precio económico para poder distribuir en el mercado final con un buen margen de rentabilidad.

Es importante que el exportador tenga en cuenta estos costos, ya que grosso modo se tiene una prospectiva de que gastos incurren a la hora de exportar al medio oriente; y de esta manera plantear una estrategia de mercado acertada como las que se van a sugerir en el próximo capítulo para competir en la industria del calzado en Abu Dhabi y en los Emiratos Árabes Unidos.



## Capítulo 4

### **Definición de oportunidades de negocio con Abu Dhabi para la industria del calzado en cuero**

#### **4.1 Síntesis**

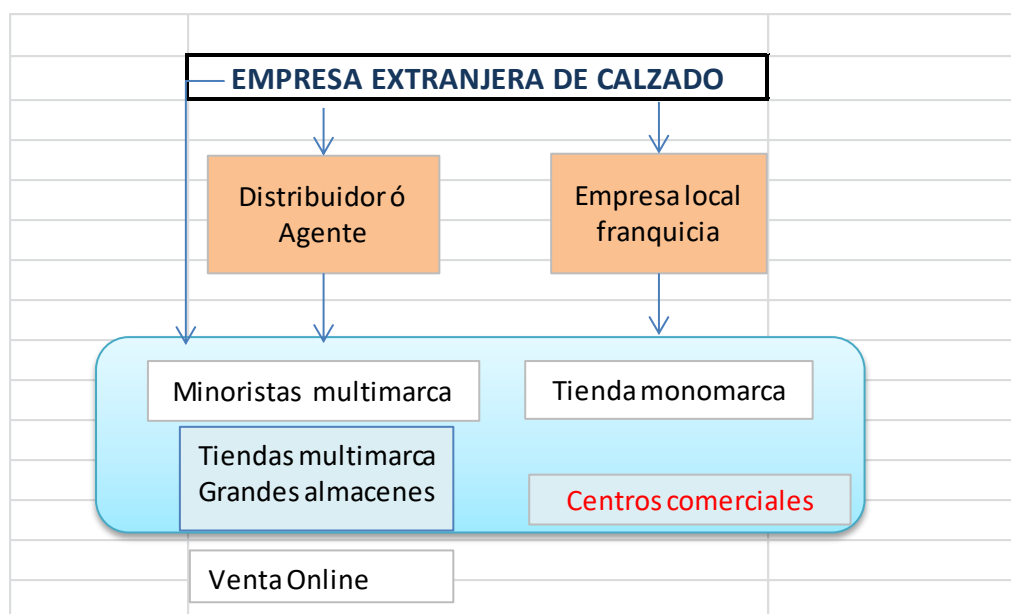
A lo largo de este trabajo se ha hablado e investigado de los parámetros claves a la hora de incursionar en el mercado de los Emiratos Árabes Unidos. Se han abordado temas económicos, de mercadeo, de logística y financieros que le pueden brindar al exportador una perspectiva de cómo se desarrolla la industria del calzado en cuero en este lugar. Teniendo en cuenta lo plasmado en este documento se identificaron dos oportunidades de negocio para el calzado en cuero en Abu Dhabi.

El 95% de las tiendas de marcas internacionales de moda y calzado se encuentran en centros comerciales. El comercio que existe a pie de calle, generalmente en barrios antiguos de las ciudades o en zocos, suele ofertar productos de gama baja procedentes de países asiáticos. Por ello, los centros comerciales son los verdaderos puntos neurálgicos de la distribución de este sector.

Cabe señalar que para poder importar cualquier tipo de producto a EAU se precisa de una licencia de comercio (trade licence) que sólo se expide a empresas locales.

Teniendo en cuenta estas particularidades del mercado, la elección del canal de distribución es posiblemente la decisión estratégica más importante en la internacionalización a EAU. En general, se trata de canales de distribución muy cortos ya que la figura del importador, distribuidor e incluso minorista tienden a coincidir en una misma empresa.

Grafica 3  
Canales de distribución



Fuente: Elaboración propia, 2016

Teniendo en cuenta lo anterior y el enfoque del proyecto, se identificaron dos oportunidades de negocio para la industria Colombiana de calzado en cuero la primera es:

#### 4.2 Primer Oportunidad - Distribuidor o Agente Comercial

Es la oportunidad más viable para medianos y pequeños empresarios, debido a que la inversión es mucho menor al no manejar costes fijos. El agente comercial es un profesional que se encarga de manera permanente de promover, negociar y concretar las operaciones mercantiles en nombre de la empresa o de varias, mediante una retribución.

Esta persona será la encargada de entablar contactos para la distribución del calzado en los distintos almacenes en los que estén interesados en el producto. Es una manera muy

sencilla, ya que esta persona debe conocer ampliamente el mercado y el sector, posibilitando que se conozca la marca con más rapidez.

Siempre es recomendable contar con asesoramiento legal a la hora de la elección de un determinado agente/distribuidor, y la firma del correspondiente contrato de agencia/distribución, ya que cada una de las cláusulas del mismo son determinantes, y es al contrato y sus cláusulas a las que se recurrirán en caso de que surjan problemas. El sistema legal de EAU distingue entre dos tipos de agencia comercial, la registrada y la no registrada, cada uno de ellos con un tipo de regulación y grado de protección diferente:

Se recomienda en cualquier caso, que el exportador sea especialmente cuidadoso en la redacción del contrato, evitando ambigüedades y precisando todos los poderes del agente (en todo caso contando con asesoramiento legal). Las precauciones que se pueden tomar son:

- Limitar el contrato a un solo producto.
- Delimitar el territorio sobre el que opera el agente: es habitual nombrar un agente para Abu Dhabi y otro para Dubái y los emiratos del norte, por ejemplo.
- Agencia por proyecto u obra: el contrato se acaba cuando se completa la obra.

Especialmente útil para empresas que optan a proyectos específicos a medida que se licitan.

- Fijar compensación a la que tendría derecho el agente a la terminación del contrato.

Esto puede ser de ayuda en caso de que se quisiese romper el contrato, aunque en última instancia sería el tribunal local el que decidiese.

- Establecer objetivos de ventas, que puedan servir de base (aunque no vinculante para el tribunal) para romper el contrato en caso de incumplimiento por parte del agente. Una alternativa muy habitual, a la firma de un contrato “formal” de agencia, son los acuerdos verbales, en los que toda la operativa es de palabra. En este tipo de acuerdos la confianza y la fidelidad entre las partes juegan un papel fundamental. Normalmente los agentes exigen un compromiso de exclusividad por parte del principal.

Después de trabajar para hacerse con una cartera de clientes no quisieran encontrarse con que hay otras empresas vendiendo el mismo producto con la misma marca. Esta competencia no sería beneficiosa ni para el agente ni para el principal, que podría ver expulsado el producto a un segmento de mercado inferior a causa de rebajas en el precio. Lo más aconsejable para una empresa que desea exportar a este país es, efectivamente, empezar a trabajar simplemente dando su palabra ("agencia de hecho"). Dado el alto grado de competencia existente, el exportador tiene interés en respetar su palabra. De no hacerlo, el agente no tendría muchas dificultades en encontrar otro suministrador. Por otro lado, de no resultar satisfactoria la colaboración, el exportador es libre para buscar a otro distribuidor. Las comisiones que se pagan a los agentes suelen oscilar entre el 5% y el 10%, pero en todo caso este porcentaje debería fijarse claramente en el contrato. Algunos agentes cargan también una pequeña cuota periódica para cubrir ciertos gastos de gestión.

El reducido tamaño del mercado y el escaso número de tiendas multimarca de moda y calzado no propician que haya un elevado número de distribuidores y agentes. No obstante, algunas marcas internacionales se asocian con distribuidores que cubren varios países, de forma que el mercado objetivo del distribuidor es mayor.

Es importante tener en cuenta que la ley que regula los contratos de distribución/agencia (Commercial Agency Law) beneficia y protege al empresario local. Además, si el contrato se registra ante el Ministerio de Economía, la exclusividad de la marca queda otorgada automáticamente al distribuidor (aunque no se haga mención de ello en el contrato) y la rescisión de contrato se vuelve mucho más difícil y costosa, pudiendo llegar a los tribunales. Por ello, es fundamental escoger adecuadamente al distribuidor o agente y se recomienda contar con asesoramiento legal para la elaboración del contrato. Antes de la firma, también conviene asegurarse de que el distribuidor/agente cuenta con los siguientes factores:

- Control y conocimiento sobre los mercados que abarcará el contrato.
- Experiencia en la distribución de calzado.
- Capacidad de vender volúmenes que resulten aceptables para la empresa extranjera.

Dado que hay un escaso número de distribuidores en el sector del calzado, conviene cerciorarse de que éste no representa ninguna marca de la competencia, puesto que es frecuente que se bloqueen marcas en beneficio de otras. (E.A.U. Perfil de Mercado, 2016)

#### **4.3 Segunda Oportunidad - Posicionamiento de Marca Independiente.**

Teniendo en cuenta que los Emiratos Árabes Unidos específicamente Abu Dhabi y Dubái se han convertido en los lugares preferidos para hacer compras a nivel mundial (CNN, 2016). Esto lo hace un lugar atractivo para los consumidores de todas partes del mundo incluyendo y principalmente los locales, sería una oportunidad grandiosa donde marcas colombianas de gran calidad llegaran a competir para posicionarse en este mercado donde se compite con grandes marcas a nivel mundial.

Se habla de posicionamiento de marca independiente, al no incurrir a otras marcas para dar a conocer el nombre de la empresa. Es una estrategia de mercado costosa debido a que se tienen que asumir todos los costos que acarrea establecer una empresa y una marca en un país, por lo cual es una oportunidad de negocio para empresas que financieramente son sólidas o tienen un musculo financiero fuerte para soportar la operación mientras se posiciona en el mercado. De esto se deriva la calidad del producto y la publicad que se le dé al proyecto para que sea reconocida por el consumidor lo más pronto posible.

#### **4.3.1 Ubicación**

La ubicación de los locales se debe dar en centros comerciales puesto que son los lugares más concurridos por los emiraties, también es donde se ubican las marcas competidoras. El alquiler o arriendo de un local en un centro comercial oscila entre los \$125 millones de pesos hasta los \$700 millones por año (Dubizzle, 2016), dependiendo de la cantidad de metros cuadrados y la ubicación del local, por lo que en los centros comerciales más reconocidos puede aumentar el precio.



*Fuente:* Property shop investment, 2016

#### **4.3.2 Consumidor**

Los clientes en esta parte del mundo tiene un rango de edad de 20 a 30 años en tendencia, por lo cuales son el mejor nicho de mercado a la hora de hacer compras. Tienen gustos muy occidentales y se basan más en la calidad y en el servicio post venta que en el precio. (Trade S. , 2016)

Esta oportunidad de negocio aunque es un poco complicada por la cantidad de capital que toca invertir, pero con una buena inversión se puede generar grandes utilidades a mediano plazo.

Teniendo en cuentas las oportunidades y los canales de distribución que hay para la industria Colombiana de las 3 que se nos recomiendan solo me enfoque en dos: la distribución o Agente comercial que es la más viable la cual permite exportar y negociar el producto a través de un intermediario sin correr tantos riesgos ni incurrir en tantos gastos como lo aprecia el posicionamiento de marca independiente, el que cuales tiene que tener un musculo financiero importante y un socio en EAU para poder establecerse.

## CONCLUSIONES

Este trabajo reúne información útil para la exportación del calzado a medio oriente específicamente a Abu Dhabi. Es un estudio para el empresario colombiano que quiere incursionar en un mercado distinto al que comúnmente exportamos, a lo largo del desarrollo del trabajo se pueden dar cuenta que el mercado emiratí tiene gran potencial y que la industria del calzado colombiano tiene como competir con marcas europeas enfocándonos en calidad; es un mercado que exige mucho en ese sentido pero que no escatima en gastos a la hora de comprar si ven que vale la pena. La industria tiene que generar renombre en las marcas que se vayan a exportar, para que de esta manera se den a conocer en el mercado de destino y se identifique fácilmente de la competencia europea.

- Las oportunidades son amplias en este mercado, se demostró que para todo tipo de empresas que tenga como valor agregado la calidad hay opciones, empezando por el distribuidor o agente comercial hasta el posicionamiento físico de la marca en Abu Dhabi. Los gustos, el poder adquisitivo y la competencia, hacen de este mercado un lugar en el cual se puede participar con los productos fabricados en Colombia, y a su vez la competencia genera un impacto directo en la industria del calzado local, tomando como referencia las prácticas de manufactura y diseño aplicándolas al mercado interno mejorando la competitividad en el sector.
- En cifras los Emiratos Árabes Unidos importan al año aproximadamente USD 900 millones, y Colombia participa con USD 20.000 esporádicamente , siendo una cifra insignificante para lo que se puede alcanzar a llegar en un futuro venidero de una industria que busca espacio en los mercados mundiales.



- Este es un mercado atractivo debido a que es un referente mundial para el comercio, en el cual participan diferentes marcas a nivel mundial para dar a conocer sus productos. Es una de las principales ciudades para hacer compras junto a Dubái.
- Las empresas colombianas pueden encontrar y aprovechar oportunidades que lo catapulten a mercados europeos y del golfo.
- La parte logística desde Colombia hacia esa parte del mundo tiene sus dificultades en el transporte interno, pero en el esquema de tarifas por tránsito marítimo aprecia que los costos no son altos, que al contrario el traslado interno es más costoso que el marítimo, pero igual genera un margen para tener precio competitivos en el mercado destino.
- El objetivo general de “identificar oportunidades de negocios” Se cumple, ya que se analizan las ventajas y oportunidades que ofrece este mercado para la industria del calzado en cuero de Colombia.

## Bibliografía

- ACICAM. (2016). *¿Como va el Sector del Calzado?* Bogota: Acicam.
- Bank, W. (2016). *World Bank*. Obtenido de World Bank:  
<http://lpi.worldbank.org/international/scorecard/line/128/C/ARE/2016>
- CNN. (2016). Mejores ciudades en el mundo para hacer compras. *CNN*.
- COLOMBIA, M. D. (2016). COSTOS DE TRANSPORTE.  
[https://www.mintransporte.gov.co/Publicaciones/en\\_linea/sistema\\_de\\_informacion\\_de\\_costos\\_eficientes\\_para\\_el\\_transporte\\_automotor\\_de\\_carga\\_sice-tac](https://www.mintransporte.gov.co/Publicaciones/en_linea/sistema_de_informacion_de_costos_eficientes_para_el_transporte_automotor_de_carga_sice-tac).
- DIAN. (s.f.). *DIAN*. Obtenido de DIAN: [www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2008/nomenclatura.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2008/nomenclatura.pdf)
- Dinero, R. (2016). Las oportunidades que ve Brasil en el sector del cuero y calzado del mercado Colombiano. *Dinero*, 1.
- Dubizzle, A. D. (2016). *Abu Dhabi Dubizzle*. Recuperado el 2016, de  
<https://abudhabi.dubizzle.com/property-for-rent/commercial/retail/2015/11/5/showroom-with-amazing-frontage-on-prime-lo-3/?back=L3Byb3BlcnR5LWZvci1yZW50L2NvbW1lcmNpYWwvcmlvYWIslw%3D%3D&pos=15>,
- (2016). *E.A.U. Perfil de Mercado*. Emerging Markets HK.
- EUROMONITOR. (2015). FOOTWEAR MARKET IN EAU. • <http://www.euromonitor.com/>.
- Gomez, M. F. (2015). *El mercado del Calzado en EAU*. OFICINA ECONOMICA Y COMERCIAL DE LA EMBAJADA DE ESPAÑA EN DUBAI.
- INTERACT, U. (2002). *Estudio de Mercado Emiratos Arabes Unidos*. EAU.
- Leonardo Aguilar, J. T. (2015). *UNIVERSIDAD ICESI*. Recuperado el 27 de DICIEMBRE de 2016, de  
[https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/79087/1/TG01159.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/79087/1/TG01159.pdf)

Markets, E. (2016). Market Profile United Arab Emirates. *Emerging Markets*, <http://emerging-markets-research.hktdc.com/business-news/article/Middle-East/United-Arab-Emirates-Market-Profile/mp/en/1/1X000000/1X003IOU.htm>.

Procolombia. (2016). *Emiratos Arabes Unidos*. bogota.

Stadistics, D. T. (2014). *Footwear in UAE*. DUBAI.

Trade, C. (2016). *Perfil Logistico Emiratos Arabes Unidos*. Bogota.

Trade, S. (noviembre de 2016). *santander trade*. Recuperado el DICIEMBRE de 2016, de <https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/emiratos-arabes-unidos/exportacion-de-productos>

Unit, T. E. (2016). *Emiratos Arabes Unidos*.